

# **MODELOS DE CONTROL Y VARIABLES DE PERMANENCIA DE EMPRESAS RECIEN CREADAS: EL CASO DEL FONDO EMPRENDER SENA-RISARALDA DURANTE LOS AÑOS 2006-2010**

**Leonor Rosa ROJAS MARMOLEJO**  
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)  
(Colombia)

## **RESUMEN:**

En este estudio se pretende identificar variables asociadas a las áreas de control y gestión estratégica de la empresa en el periodo de su nacimiento y los primeros cinco años de su formalización. Se parte de la base que los primeros cinco años son un periodo crítico en donde desaparecen la mayor parte de las empresas creadas. Por otro lado, quien supere esta barrera tendrá muchas posibilidades de permanecer en el mercado.

En consecuencia, se pretende diseñar un modelo de control y gestión que permita al emprendedor-empresario, apropiarse del aprendizaje organizacional, mejorando su desempeño para lograr superar esa barrera y tener mayores posibilidades de alcanzar la madurez y la permanencia.

En esta primera parte se presenta una revisión crítica de la literatura sobre el tema y se discuten algunas alternativas que pueden ser utilizadas adaptándolas al universo de empresas del departamento de Risaralda, perteneciente al eje cafetero de Colombia. Frente a la ingente literatura sobre el tema, es prácticamente imposible ser exhaustivo en la revisión bibliográfica por lo que nos concentraremos en aquellos estudios representativos que ofrecen ideas para situar la investigación de nuevos emprendimientos empresariales.

**Palabras claves:** gestión, control, aprendizaje organizacional.

## **INTRODUCCIÓN**

El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, es un establecimiento público del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio e independiente, y autonomía administrativa. Adscrito al Ministerio del Trabajo de Colombia. Ofrece formación gratuita a millones de colombianos que se benefician con programas técnicos, tecnológicos y complementarios que enfocados en el desarrollo económico, tecnológico y social del país, entran a engrosar las actividades productivas de las empresas y de la industria, para obtener mejor competitividad y producción con los mercados globalizados. Su funcionamiento genera continuamente programas y proyectos de responsabilidad social, empresarial, formación, innovación, internacionalización y transferencia de conocimientos y tecnologías

El “Fondo Emprender” es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional, para apoyar el empleo y ampliar la protección social. Su presupuesto está conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje pagada por los empresarios; aportes del presupuesto general de la nación; recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional; recursos financieros de la banca multilateral; recursos financieros de organismos internacionales; recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y recursos de fondos de inversión públicos y privados.

Es una cuenta independiente y especial adscrita y administrada por el SENA con el objeto exclusivo de financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales cuya formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones reconocidas por el Estado.

Durante los primeros cinco años las empresas creadas con apoyo del “Fondo Emprender” reciben acompañamiento de asesores que pertenecen a las unidades de emprendimiento y fortalecimiento empresarial del SENA. Sin embargo, ese apoyo económico y esa asesoría profesional, ha sido insuficiente para lograr la madurez de los proyectos empresariales debido al riesgo de gestión inicial y a la inexperiencia de sus fundadores. Un alto número de proyectos de emprendimiento y desarrollo de negocios fracasan en el intento de convertirse en una empresa rentable.

Es necesario por lo tanto, estudiar y analizar las variables que incidieron en los proyectos empresariales que lograron permanecer más allá de los cinco años y obtener métodos de apropiación del aprendizaje organizacional utilizado. Posteriormente, elaborar modelos de gestión apropiados a buscar la permanencia en el mercado de los proyectos creados al amparo del “Fondo Emprender” gestionado por el SENA. Para llevar a cabo este trabajo, contamos con la base de datos de las empresas creadas con recursos del “Fondo Emprender” en el departamento de Risaralda en el periodo 2006 – 2010.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA SOBRE EMPRENDIMIENTO Y EMPRENDEDOR**

Existe un acuerdo internacional en aceptar que los emprendedores o empresarios, en el ejercicio de sus actividades, deben soportar una serie de desafíos que atraviesan diversos niveles y mantienen variables que influyen de diferente manera

en el comportamiento del emprendedor. Como consecuencia de lo anterior, existe actualmente una ingente literatura científica que se ocupa de estos temas y que hace imposible referenciarla completamente. Los estudios bibliométricos y de cienciametría sobre el tema de emprendimiento y emprendedor indican que esta imposibilidad se agrava no solamente por la cantidad sino, también, por la definición misma de emprendimiento (Casson 1982; Kent, 1989; Van y Versloot, 2007; Matiz, 2009; Crook et al. 2010; Kuskova et al., 2011; Teixeira 2011; Sánchez y Gutiérrez, 2011; Aldrich 2012; Landstream et al. 2012; Meyer et al. 2012; Herrera Guerra y Montoya Restrepo, 2013; Jing, S., Qinghua, Z., & Landstream, H. 2013; Stewart and Cotton 2013; Busenitz et al. 2014; Jin S., Qinghua, Z. and Tomas, K. 2016)

En efecto, la palabra “entrepreneur” utilizada en la literatura inglesa, proviene del francés debido a que fue el economista Jean-Baptiste Say (1767-1832), el primero que desarrolló magistralmente el concepto de empresario. Y de acuerdo con una tendencia contemporánea, esa palabra se ha traducido al español como “emprendedor” en el lenguaje técnico-científico, dejando la traducción corriente de “empresario” para el uso cotidiano del lenguaje (Veciana, 1996).

Actualmente existen muchas revistas internacionales indexadas que se ocupan del tema de emprendimiento y emprendedores. En los últimos diez años (2006-2017) se publican más de 35 artículos por año sobre el tema. Las que mayores impactos obtienen en sus respectivos temas y subtemas, son las siguientes (Bruton et al., 2010; Tolbert et al., 2011):

Academy of Management Journal; Academy of Management Review; Administrative Science Quarterly; Entrepreneurship and Regional Development; Entrepreneurship Theory and Practice; Journal of Business Venturing, Journal of International Business Studies; Journal of Small Business and Enterprise Development; International Journal of Entrepreneurship and Small Business; International Journal of Entrepreneurship and Management Journal; International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management; Organization Science; Small Business Economics; Strategic Entrepreneurship Journal; Strategic Management Journal.

En esta abundante publicación existen artículos teóricos que plantean métodos de análisis y formas de analizar el emprendimiento y estudios prácticos que intentan aplicar la anterior teoría. Evidentemente, la mayoría de los artículos son casos prácticos mostrando la aplicación de los métodos o demostrando sus limitaciones.

En el 2000, se publicó un importante artículo premiado y citado internacionalmente “The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research” de S. Shane S. Venkataraman, en donde los autores planteaban la investigación sobre el espíritu empresarial y el emprendimiento como una parte de la gerencia y administración estratégica de la empresa. El espíritu empresarial para estos autores, es la identificación, evaluación y explotación de oportunidades. El aluvión de artículos a favor y en contra de estas definiciones hicieron avanzar el pensamiento académi-

co sobre el emprendimiento. Algunos autores explicaban que la creación de empresas y el espíritu empresarial va más allá de la estrategia gerencial y que la empresa de nueva formación puede ser identificada, evaluada y estudiada de diferentes maneras y no solamente por el logro de oportunidades, incluyendo la rica variedad de todos los que intervienen en la aventura de la creación empresarial (Alvarez & Busenitz, 2001; Hitt, Ireland, Camp, & Sexton, 2001; Mitchell et al., 2002; Zahra & Dess, 2001; Reynolds et Curtin, 2007; Klyver, Hindle, et Meyer, 2008; Spencer, Kirchoff, et White, 2008; Reynolds, 2009)

Desde entonces, prácticamente todo los temas y subtemas derivados del emprendimiento y del emprendedor han sido estudiados en mayor o menor profundidad. Se ha analizado desde el punto de vista de las motivaciones, de las necesidades, por edades, por nivel de educación, por género, por etnia o raza, por profesiones, por recursos económicos, por tradición familiar, por espíritu empresarial, por regiones geográficas, por lógica institucional, etc. Hasta el tema religioso fue analizado para buscar la relación entre la práctica religiosa y la creación de empresas y autoempleo (Audretsch et al. 2013).

Como consecuencia de lo anterior, tenemos actualmente una riqueza extraordinaria de conocimientos sobre los fenómenos empresariales que hace difícil su total asimilación. En nuestro trabajo y siguiendo el consejo de Davidsson (2016), vamos a centrarnos en analizar, repasar y resumir brevemente algunos temas que pueden interesar nuestro estudio sin preocuparnos de que ese repaso no sea exhaustivo y la selección de observaciones sea sesgada. Su objetivo es darnos una visión general sobre los diversos avances de la investigación y sobre todo, orientarnos en el desarrollo de nuestro estudio.

## **1.- SOBRE EL EMPRENDIMIENTO Y EL EMPRENDEDOR.**

Los estudios que tratan este tema general lo plantean desde dos ópticas: el emprendimiento como impulsor del crecimiento económico, como creador de empleo y luego que características debería tener el emprendedor.

a) Como impulsores del crecimiento económico:

Algunos autores, la mayor parte basados en Schumpeter llegan a plantear que se vive en la era de la iniciativa empresarial como crecimientos económico, desarrollo regional y fomento de la innovación (Audretsch y Thurik 2001; Reynolds 2007; Reynolds, Carter, Gartner, y Greene 2004). Ese desarrollo económico y regional ocasionado por el emprendimiento ha llevado a las administraciones públicas y privadas a fomentar el espíritu empresarial y la innovación con la creación de programas de apoyo a la creación de empresas (Shapero, 1985; Thornton, 1999; Díaz et al., 2005; Amorós, 2011; Sánchez y Gutiérrez, 2011). El programa “Fondo Emprender” del SENA se inscribe en esta tendencia.

b) Como creadores de empleo:

El vínculo entre el emprendedor y la creación de empleo ha sido demostrado por varios autores (Birch 1987; Kirchoff y Phillips 1988; Birch, 1979; Davidsson, Lindmark, & Olofsson, 1994; Storey, 1994; Van Stel y Storey 2004; Cornwall, 2008; Scarborough, Wilson y Zimmerer 2009) y sobre todo por el consorcio in-

ternacional de investigadores que realiza el proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en 66 países. El GEM-Colombia 2016 nos informa que casi el 70% de las empresas colombianas, sean nacientes, nuevas o establecidas, generan en la actualidad de 1 a 5 puestos de trabajo. Pero, sólo el 44% de las empresas nacientes y nuevas (TEA), espera crear más de 5 empleos en los próximos 5 años y sólo el 36% de las empresas establecidas tiene la misma meta.

### c) ¿Qué es ser emprendedor?

En este campo se incluye las investigaciones sobre condiciones mínimas para ser emprendedor (Baron, R.1998; Krueger, N. Jr. 2000; Gregoire et al. 2011), el papel de las emociones y patrones de comportamiento (Cardon et al. 2012; Welp et al. 2012; Gartner 1988; Liao y Welsch 2008; Lichtenstein et al. 2007); las razones que mueven a crear una empresa (Carter, N., Gartner, W., Shaver, K. & Gtewood, E. 2003) o si ser empresario proviene de la genética (Nicolaou, N., Shane, S., Cherkas, L., Hunkin, J. & Spector, T. 2008; Johnson 2009; Nicolaou et al. 2011; Van der Loos et al. 2011).

A pesar de la investigación sobre la personalidad del emprendedor y el espíritu empresarial, una de las ideas más importantes actualmente es que ese emprendedor no trabaja solo y depende de un equipo de trabajo (Kamm et al., 1990, Gartner et al, 1994; West, 2007; Klotz et al. 2014), de un capital social (Gedajlovic et al. 2013) y de pertenecer a redes (Hoang y Antoncic 2003; Newbert et al. 2013). Como la única manera de desarrollar su potencial en un mundo globalizado.

Sin embargo, uno de los temas que causa perplejidad entre los investigadores es considerar la validez de la creación empresarial como vía de solución a la necesidad urgente del desempleado de encontrar un trabajo. Se ha llegado a distinguir entre lo que es un empresario y lo que no es (Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R., & Carland, J.A.C. 1984); Shane, S. & Venkataraman, S. 2000). La distinción entre emprendedor de oportunidad y emprendedor inducido por la necesidad y a su vez protegido por ayudas puntuales, causa problemas de legitimidad para considerarlos emprendedores a carta cabal ya que se desvirtúa el “espíritu empresarial” buscado en los creadores de empresas. Más aún, la creación de empleos marginales de dudosa calidad y la creación de empresas informales como último recurso de supervivencia en las economías de los países emergentes, la actividad profesional con poco o ningún potencial de innovación o crecimiento ¿deberían considerarse dentro del espíritu empresarial académico?

El debate planteado en el fondo de este problema, es considerar ciertos tipos de emprendimiento como los únicos que pueden conducir a la riqueza o a la creación de puestos de trabajo. William C. (2007) plantea que se deben acabar con esa dicotomía y asumir una perspectiva mucho más amplia y no discriminatoria para definir lo que constituye el espíritu empresarial y la única manera de hacerlo es trascendiendo el dualismo necesidad/oportunidad, reemplazándolo por una concepción mucho más amplia en donde se analicen los motivos diferentes y complejos de la cultura escondida del creador informal y del convencional. No son solamente los objetivos económicos los que llevan a crear empresas, existen múltiples motivaciones más allá del económico funcionalista que plantea la teoría económica.

A partir de ésta perspectiva abierta y amplia, el espíritu empresarial podrá ser analizado desde todos los campos donde se pueda observar el fenómeno de creación de empresas, tal como lo propone los artículos de Hjorts et al. (2008); (2010) y (2015). No solamente es espíritu empresarial el que dio paso a aquellas empresas que crecieron en la sombra de las grandes tecnologías, no solo aquellas que crean miles de empleos, sino también, aquellas que nacen en condiciones muchos más difíciles y sobreviven en contextos precarios.

Así, por ejemplo, la investigación del emprendimiento de género se ha convertido en una campo donde los investigadores indagan diferencias entre las empresas creadas por mujeres y por hombres. Esta versión feminista del emprendimiento busca interpretar las características estructurales y culturales que hacen de la mujer un empresario diferente al del hombre, estableciendo desarrollo y estrategias diferentes aún en la adquisición de los recursos necesarios. Dentro de este campo se incluye comprender como mujeres empresarias pobres con emprendimientos informales y en contextos de profunda misoginia cultural, puede mejorar sus posibilidades de supervivencia y generar un cierto grado de autonomía (Ahl & Marlow, 2012; Hughes, Jennings, Brush, Carter, & Welter, 2012; Jennings & Brush, 2013; Jennings, Jennings, & Sharifian, 2016; Verduijn & Essers, 2013). De acuerdo con el GEM-Colombia 2016, la disparidad de género de los empresarios colombianos establecidos se mantiene constante alrededor de 2.0, es decir, que por cada mujer empresaria establecida, hay dos hombres empresarios establecidos.

El tema del nivel de educación se toma como un componente clave en el desarrollo económico de las regiones. La cantidad y calidad de esa educación es un factor influyente en la formación de empresarios y además, puede llegar a marcar la diferencia para el éxito empresarial debido a mejores relaciones, mejor análisis de oportunidades (Shook, Priem, y McGee, 2003) y facilidad de creación de autoempleo (Kourilsky Walstad, 1998). Se presume que los empresarios con mayor educación, adquieren mejores herramientas analíticas para identificar oportunidades y necesidades del mercado (Beyers, Johnson y Stanahan 1987; Dolinsky, Caputo, y Pasumarty 1994; Fairlie 2004; Hisrich, Peters, and Shepherd, 2005; Scarborough, Wilson, y Zimmerer 2009). Según GEM-Colombia 2016, la propensión hacia la creación de empresas nacientes y nuevas (TEA) de colombianos con postgrado fue del 33%, mientras que la propensión de colombianos sin educación primaria fue del 6%.

Finalmente, la creación de empresa también se ha analizado desde el punto de vista étnico y sobre todo, desde la óptica de la raza afroamericana en Estados Unidos (Fairlie 1999; Crump 2008; Singh, Crump, y Zu 2009). La discriminación racial y las barreras que la sociedad norteamericana impone a los empresarios afroamericanos, aparentemente son más fuertes que los que impone a los emigrantes latinos y mucho menos a los que se enfrentan los blancos. Así mismo, las investigaciones han encontrado que tener un padre empresario facilita que el hijo llegue a serlo también, sin embargo, existen diferencias significativas que facilitan esa transición para los blancos y menos para los negros (Hisrich, Peters, and Shepherd 2005 ; Hundley 2006 ). Una línea de investigación que sería interesante llevar a cabo en Colombia sobre todo analizando las relaciones entre la población indígena, afroamericana y el resto.

## 2.- EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR Y LA TEORÍA DE LA EMPRESA

La empresa ha sido integrada por los economistas como una explicación en la aplicación de recursos dentro de la teoría del equilibrio general y como actividades de intercambio entre consumidores y producción. La empresa se convierte en objeto específico cuando se analiza la organización industrial interesándose más por las relaciones entre las empresas que en las relaciones internas. Este último se trata en las teorías de management especializadas más bien en las relaciones de propiedad y gestión de la empresa, dando investigaciones de comportamiento de dirigentes, economía de transacciones contractuales, teoría del agente, etc. Sin embargo, es con la teoría de sistemas que la empresa puede ser aprendida en todos sus aspectos. Y en el caso del emprendedor y del espíritu empresarial esta teoría propone una visión integrada en donde los aspectos sicosociales se articulan con los aspectos técnicos, económicos y organizacionales. De esta forma, la empresa se representa como un conjunto de subsistemas, jerarquizados, orientados hacia la realización de objetivos múltiples.

### a) Problemas de Clasificación

Existen diferentes perspectivas sobre la naturaleza de lo que es una empresa en la perspectiva del espíritu del emprendedor y se trata de definir fronteras en sus divisiones (Zander, I. 2007). La definición económico-financiera de los que es una micro, pequeña y mediana empresa parece universalmente aceptada aunque los límites financieros no sean los mismo para una pyme europea, estadounidense o colombiana.

Una innovación en este terreno nos lo presenta el Marco Conceptual del Programa de investigación GEM que reconoce que la creación de empresas es un proceso multivariado, con conductas diferenciadas de los empresarios, innovación, y riesgo; que se da en un entorno cultural, social, económico, tecnológico y que depende de los mecanismos de apoyo que el Ecosistema Empresarial le brinda. Sobre la base de esta metodología, Varela et al (2013) configuraron el concepto de tubería empresarial con el propósito de facilitar el análisis integral del proceso empresarial, identificando las “fugas” que se dan a lo largo de la tubería. Proponen seis etapas para el análisis del emprendimiento:

- Aceptación socio cultural hacia la creación de empresa;
- Empresario potencial;
- Empresario intencional;
- Empresario naciente;
- Empresario nuevo y
- Empresario establecido.

A partir de esta metodología se ha ido desarrollando una masa crítica de más de 200 artículos que utilizan estos datos y permite comparar internacionalmente el fenómeno del emprendedor y sus consecuencias. A pesar de que estos conocimientos siguen siendo provisionales, poco a poco se han convertido en conocimiento común entre los investigadores (Davidsson 2016).

Otra teoría clasificatoria tiene que ver con la vida urbana y la capacidad empresarial (Pennings, 1982). Actualmente y de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), más de la mitad de la población mundial vive en áreas urbanas con poblaciones densas y las previsiones indican que en el 2050 esa proporción aumente al 70%. Estas concentraciones urbanas tienen que ver con la capacidad del emprendimiento aunque no todas puedan ofrecerla en la misma medida, de modo que nacen espacios o distritos industriales aptos para la creación de empresas en ciertas ciudades o en ciertos barrios de gran concentración humana, facilitando la creatividad empresarial (Markusen (1996; 2005); Florida R. 2002). Así mismo, de la concentración urbana deriva la investigación sobre la integración empresarial al desarrollo y colaboración con las comunidades locales para el sostenimiento socioeconómico de sus poblaciones, la creación de ecosistemas empresariales, organización de la migración a la ciudad y espacios de estímulo a la innovación y al emprendimiento como los viveros de empresas o empresas creadas por otras empresas o la creación de estrategias de cooperación empresarial (Birla, 2006; Blowfield, 2007; Dearlove, 2002; Ellis, 2001; Karnani, 2008; Forman & Goldfarb, 2008; Hillman & Keim, 2001; Buschmann & Coletta, 2009; Peredo & Chrisman, 2006; Amezcua, Grimes, Bradley, & Wiklund, 2013; Gartner, 1985; Aldrich, 1990; Marin-Aguilar & Vila-López, 2014). El aumento de habitantes y la generación de nuevas empresas, crean, a su vez, nuevos emprendimientos para solucionar problemas y necesidades de protección del medio ambiente y del hábitat o para paliar la degradación de ciertas zonas ocasionada por las concentraciones humanas e industriales.

#### b) Análisis de oportunidades

Tal como lo planteaban Shane, S. & Venkataraman, S. (2000) y Shane S. (2012), el espíritu empresarial es la identificación, evaluación y explotación de oportunidades. En efecto, la búsqueda de nuevos negocios o mejorar la posición competitiva de la empresa, se basa en la posibilidad de percibir y aprovechar esas nuevas oportunidades, por lo que identificar y seleccionar las adecuadas, es una importante habilidad de éxito empresarial (Ardichvili, Cardozo, et Ray 2003). Schumpeter (1934) consideraba que las posibilidades de descubrir nuevos productos o servicios, nuevos métodos de producción, nuevas formas de organizar un mercado o nuevas materias primas, son elementos esenciales en el desarrollo empresarial. No obstante, de acuerdo con Kirzner (1979), no existe la demanda ni los recursos en el mercado sino que deben inventarse. Precisamente, en las imperfecciones de ese mercado en donde se encuentran las oportunidades y el potencial del beneficio económico.

En consecuencia, el reconocimiento de oportunidades es un proceso que atraviesa la vida de cualquier emprendimiento y es necesario para poder sobrevivir e implica diversos procesos de creación de valor. La identificación de esas oportunidades puede lograrse como resultado de una búsqueda imprevista (serindipia), un descubrimiento casual o una investigación deliberada (Chandler, Dahlqvist y Davidsson 2002 ) puesto que las oportunidades deben ser descubiertas, reconocidas o creadas (Gunda, 2014). El desarrollo de esas oportunidades ocasionan nuevos negocios o crean la sinergia exitosa con los productos que ya comercializa la empresa. La cuestión fundamental que se plantean los investigadores es por qué algunas personas son capaces de identificar oportunidades y aprovecharse de



ellas y otras no. Además, cómo esas oportunidades pueden crear riquezas o no (Davidsson, 2015; Landstrom & Lohrke, 2010; Shane & Venkataraman, 2000).

Existe un consenso entre los estudiosos para analizar la iniciativa empresarial en la articulación entre individuo y oportunidad. Esta óptica podría suministrar información acerca de cómo crear entornos institucionales que fomenten las oportunidades empresariales y sobre todo, influyan en las decisiones de los emprendedores (Cattani et al., 2003; Gohmann, Hobbs, & McCrickard, 2008; Miller, Grimes, McMullen, & Vogus, 2012; Vaillant y Lafuente, 2007). El SENA sería un buen laboratorio para estudiar cómo se promueve el espíritu empresarial a través del Fondo Emprender.

El estudio del reconocimiento de oportunidades está cada vez más asociado a la creatividad o más específicamente, como un proceso creativo en sí mismo (Ardichvili et al., 2003; Baron, 2008; Corbett, 2005; DeTienne y Chandler, 2007; Long y McMullan, 1984). Otros consideran la iniciativa empresarial como un dominio de la psicología y la perspectiva cognitiva como adecuada para analizar los procesos empresariales y el proceso de creatividad como inherente al espíritu empresarial (Amabile, 1997; Gilad, 1984; Whiting, 1988; Ward, 2004). A lo anterior se suma que se han utilizado métodos prestados al modelo Creative Problem Solving, (Kitzmann y Schiereck, 2005); al pensamiento divergente (Walton, 2003), o a la generación de idea a través de ejercicios (Corbett, 2007; Shepherd y Ucbasaran DeTienne, 2005; et al., 2009).

Para analizar como los emprendedores reconocen las oportunidades, los investigadores utilizan varios modelos que van desde el cumplimiento de un formulario comercial para saber si una idea tiene potencial (Dimov, 2007) o modelos más desarrollados utilizando la metodología de Dubin (1976) (1978); o el modelo de Bhave (1994); el diamante de Porter o el Proceso de Reconocimiento de Oportunidades (ORP) (Mot 2011) entre otros. Lo que queda claro para todos es que el reconocimiento de oportunidades forma parte del espíritu empresarial, son muchas veces nociones intuitivas inherentes al proceso creativo (Dimov 2007).

La metodología de Dubin intenta observar cómo se edifica una teoría, ordenando las relaciones de ese proceso en ocho pasos que construyen el edificio basado en dos pilares: teoría del desarrollo (pasos del 1 al 4) y operaciones de desarrollo (del 5 al 8). El método exige que el investigador formule un modelo teórico con ideas conceptuales conectadas lógicamente, y transformar el modelo en hipótesis verificables (Dubin 1978). Los ocho pasos son los siguientes:

- (1) Descripción de la unidad teórica.
- (2) Reglas o leyes de la interacción.
- (3) Límites de la teoría.
- (4) Condiciones en que interactúan las unidades.
- (5) Proposiciones que se derivan.
- (6) Indicadores empíricos.
- (7) Hipótesis que se derivan de la teoría,
- (8) Investigación empírica para probar la teoría.

La "Metodología de Dubin" fue utilizada para diseñar modelos teóricos para comprender el papel que juegan las agrupaciones empresariales de la construc-

ción en el desarrollo del capital intelectual de las empresas que la componen y la obtención de las ventajas competitivas sostenibles (Holton, Lowe 2007).

El Proceso de Reconocimiento de Oportunidades (ORP) (Mot 2011; Ardichvili et al., 2003) combina los rasgos de personalidad (PT Personality Traits), las redes sociales (SN Social Network), los conocimientos previos (PK Prior Knowledge) que tiene el emprendedor para acercarse al mercado, y la alerta empresarial o vigilancia del empresario sobre su entorno (EA Alertness). La combinación interactiva de estas variables conduce al emprendedor a identificar las oportunidades para su negocio. Algunos estudios dan mayor importancia a PK y al SN sobre los demás para reconocer más fácilmente las oportunidades mientras que el PT sería la tercera variable a considerar después de las dos primeras. El EA es considerado por muchos investigadores como una variable que cubre todas las anteriores puesto que la alerta empresarial se considera un proceso básico de percepción y debe acompañarse de la evaluación de oportunidades observadas. El modelo de Ardichvili, A., Cardozo, R., (2000), propone que PK, EA y SN son los que logran reconocer las oportunidades, mientras que Baron, R. A., & Ensley, M. D. (2006) al igual que Ucbasaran, D., Westhead, P. and Wright, M. (2009) analizaron las relaciones entre el PT y las oportunidades. Kirzner, I. (1997), por su parte, estudio la articulación entre EA y el reconocimiento de las oportunidades y Shepherd, D.A.; DeTienne, D.R. (2005), se centró en el PK para identificar las oportunidades de éxito que compensaron financieramente a sus inversores.

En todos estos modelos subyacen los factores propios del proceso emprendedor extensamente tratados en la literatura especializada: la intención emprendedora (Krueger, N. F. 1993; Krueger, N. F., Reilly, M., & Carsrud, A. L. 2000); los particulares rasgos del equipo emprendedor (Watson, W., Stewart, W. H., & BarNir, A. 2003); el rol de la red en el proceso emprendedor (Birley, S. 1985; Davidsson, P., & Honig, B. 2003); la alerta empresarial ante las oportunidades de negocio (Kirzner, I. 1973; Shane, s. 2000; Vaghely, I. P., & Julien, P. 2010); los antecedentes de carrera y la experiencia del equipo emprendedor (Delmar, F., & Shane, S. 2006); los recursos disponibles (Álvarez, S. A., & Busenitz, L. W. 2001); el papel de los business angels (Wetzel, W. E. 1981; Mason, C. M., & Harrison, R. T. 2002; Harrison, R., Mason, C., & Robson, P. 2010); el marco institucional para la creación de empresas (Baumol, W. J. 1990; Chrisman, J. J., Hoy, F., & Robinson, R. B. 1987; North, D., Smallbone, D., & Vickers, I. 2001).

El modelo de Bhave (1994) desarrolla exhaustivamente los procesos o etapas de la empresa naciente. Trata de identificar en qué forma los emprendedores se apropian de las oportunidades a través de la tecnología y de la organización. Existen dos formas de estimular al emprendedor para el reconocimiento de las oportunidades: uno interno y otro externo.

En el primer caso de estímulo interno, los emprendedores descubren un problema a resolver o una necesidad del mercado no satisfecha y actúan creando una empresa. El emprendedor no pretendía iniciar una empresa pero la oportunidad descubierta lo estimuló internamente a realizarla. Es el caso de los mismos empresarios que por estar en el mercado y tener habilidades de marketing, pueden analizar, sintetizar y aplicar métodos para detectar oportunidades que otros no

ven y entender su viabilidad (Kizner, I. 1973; Belich, T.J., Dubinsky, A.J., 1999; Slater S.F. et Narver J.C. 1995).

En el segundo caso de estímulo externo, la iniciativa empresarial precede al reconocimiento de la oportunidad. En esta situación, una persona decide convertirse en empresario y busca las oportunidades. En consecuencia, los emprendedores se mantienen en una búsqueda constante de oportunidades que deben filtrar, examinar, simular y planificar antes de seleccionar la oportunidad para fundar una empresa

Los autores que han analizado la perspectiva del estímulo interno, descubrieron que la mayor parte de los emprendedores tenían patrimonios altos y mayores niveles de educación que aquellos que habían escogido el estímulo externo. Además, las empresas creadas tenían mayores perspectivas de éxito (Singh, Hills & Lumpkin. 2003). Por el contrario, la mayoría de los nuevos empresarios que utilizaron el estímulo externo para la búsqueda de oportunidades, son más propensos, obviamente, a abandonar sus esfuerzos antes de fundar la empresa o fracasar cuando inician sus operaciones (Singh, R. P., E. L. Knox, and M. E. S. Crump. 2008).

A pesar de todos los modelos, actualmente la investigación se encuentra más interesada en entender cómo evolucionan los modelos de negocios sobre qué elementos claves se sustenta la transición de una idea emprendedora a la empresa inicial y a la consolidación de la mipyme en sus mercados. Es indudable que esos elementos juegan un papel crucial para comprender las claves del emprendedor.

### c) Gestión diferente para mipymes.

Las investigaciones realizadas sugieren que los emprendedores con empresas nacientes o mipymes, se comportan de manera diferente a como se comportan los gerentes de medianas y grandes empresas (Schjoedt & Shaver, 2007). Incluso, hay diferencias en comportamiento entre ellas mismas como grupo de mipymes y presentan dinámicas desiguales en su comportamiento (Monsen & Boss, 2009). La creación y el desarrollo de nuevos emprendimientos es a menudo un esfuerzo de equipo compartido (Kamm et al., 1990, Gartner et al, 1994; West, 2007). La naturaleza distinta y la magnitud de los problemas que afrontan las nuevas empresas deben ser administrados de manera diferente a las firmas establecidas (Baron, 2002, Ensley, Pearson, Amason, 2002; Schjoedt & Shaver, 2007). En consecuencia, las teorías conductuales que se aplican a las organizaciones establecidas, no siempre pueden ser transferidas a las empresas mipymes (Bygrave, 1993, Dess, Lumpkin, McGee, 1999; Dew, Read, Sarasvathy, & Wiltbank, 2008; Sharma y Chrisman, 1999; Zahra, 2007), existiendo discrepancia sustanciales que deberán aprehenderse con estudios más focalizados para encontrar las diferencias potenciales (Moroz & Hindle, 2012; Morris, Kuratko, Schindehutte, & Spivack, 2012).

En efecto, los emprendedores iniciales para poder sobrevivir a la fuerte competencia, aplican enfoques de marketing no convencionales (Carson, D. 1990), utilizando su experiencia y tratando de encontrar fuentes de recursos alternativos, así como la red de relaciones sociales para llevar a cabo su estrategia de merca-

dotecnia utilizando su “capital social” (Leana & Van Buren (1999); Nahapiet, J. & Ghoshal, S. 1998; Pearson, et al. (2008).

El capital social, la capacidad de cooperación y sociabilidad (redes sociales, confianza mutua y normas efectivas), forma parte de las tres categorías del conocimiento: capital intelectual, capital humano y capital organizativo. El capital intelectual es la suma de todo el conocimiento y las capacidades del saber que utilizan los emprendedores para obtener ventajas competitivas. El capital humano se refiere al conocimiento, destrezas y habilidades de los empleados que pertenecen a una empresa. El capital organizacional es el conocimiento institucionalizado dentro de los procesos organizativos (bases de datos, patentes, manuales, etc.) utilizados para almacenar, conservar y apropiarse de los conocimientos (Hall, R. 1992; Itami, H. 1987; Subramaniam, M., & Youndt, M. A. 2005; Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. 2004, Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. 2001; Reed, K. K., Lubatkin, M., & Srinivasan, N. 2003).

Evidentemente, iniciar un nuevo negocio requiere una inversión de recursos financieros sin los cuales ninguna oportunidad podrá conseguirse, siendo una de las principales causas por las cuales los emprendedores estimulados externamente, abandonan sus esfuerzos frente a las dificultades de acceso al capital, a las prácticas discriminatorias la financiación externa o la subcapitalización de la empresa (Bradford 2003 ; Crump 2008 ; Fairlie 1999 ; Rhodes y Butler 2004 ; Squires y O'Connor 2001). Los recursos internos se presentan como esenciales para la financiación de nuevas empresas (Dollinger 2003 ; Hisrich, Peters, y Shepherd 2005 ; Scarborough, Wilson y Zimmerer 2009 ).

No obstante, algunas investigaciones argumentan que la debilidad en la inversión inicial puede ser contrarrestada por el capital humano, es decir por la iniciativa y el empuje del emprendedor, o incluso por ser mujer. Muchos empresarios exitosos que crearon empresas sub-capitalizadas, tuvieron soluciones creativas para financiar el arranque de sus negocios. Los resultados de estas investigaciones señalaron también, que la edad y la educación eran más fuertes predictores del éxito empresarial que los activos financieros (Cavalluzzo, K., Cavalluzzo L. 1998; Gabriel, S. A., and S. Rosenthal. 1991; Munnell, A., L. Browne, McEneaney J. Et Tootel G.I. 1996).

También se considera que en el oficio de emprendedor, el tiempo juega un papel muy importante. Muchas hipótesis de trabajo investigador considera los primeros cinco años de vida como un periodo crítico en donde desaparecen la mayor parte de las empresas creadas. Por otro lado, quien supere esta barrera tendrá muchas posibilidades de permanecer en el mercado. El tiempo de madurez de los negocios proviene de lo que Stinchcombe (1965) describe como el “pasivo de la novedad”, que implica el tiempo que tarda el emprendedor para vencer las dificultades y establecer su legitimidad frente al mercado y las presiones financieras para la supervivencia.

Los emprendimientos jóvenes sufren de pasivos de novedad derivadas de no tener ventajas comparados con la competencia. Las tasas de mortalidad de empresas iniciales es bastante alta comparadas con aquellas que han superado ciertas barreras de tiempo (Hannan y Carroll, 1992). Estas desventajas son particularmente notables en el campos industrial. Sin embargo, las elevadas tasas de mor-

talidad indican un alto movimiento de entradas y salidas de nuevos emprendimientos lo que ha llevado a que algunos investigadores argumenten, como provocación, que muchos emprendedores intentan estar de manera aleatoria sin análisis previo en ciertos sectores, sabiendo de antemano su próxima mortalidad (Aldrich & Fiol, 1994).

Esta línea de argumentación e investigación ha impulsado varios desarrollos teóricos en la intersección entre la teoría institucional y la empresarial. Ciertos investigadores tratan de entender cómo estos pasivos de novedad podría analizarse (Baker & Nelson, 2005; Dacin, Goodstein, & Scott, 2002; Suddaby & Greenwood, 2005). Por ejemplo, se ha sugerido que la alta mortalidad de los emprendimientos jóvenes no es absurda sino que proviene del alto riesgo/alta varianza en las opciones de inversión, considerando que es algo paradójico que una nueva empresa consiga su legitimidad en el mercado, desde el inicio del negocio, debido a su creatividad y novedad (McGrath, 1999). No obstante, nuevas empresas han demostrado su pericia y su pasión, utilizando nuevas estrategias de comunicación y de aproximación al mercado de forma creativa (Cornelissen y Clarke, 2010; Zimmerman & Zeitz, 2002; Karlsson & Honig, 2009).

Faltaría por analizar si la dominación del entorno ejerce un poder nocivo sobre el nuevo emprendimiento, debido a que induce a reproducir inercias e intentar negocios que ya han fracasado, reproduciendo formas organizacionales y similares a las que no han demostrado su efectividad. Meyer y Rowan (1983) sostienen que las formas organizacionales se adoptan por razones rituales y ceremoniales de legitimación, más que por razones técnicas-rationales. Como resultado, “las organizaciones se vuelven aún más homogéneas y la burocracia sigue siendo la forma organizacional común” (DiMaggio y Powell, 1983, p. 147). El Fondo Empezar del SENA sería un laboratorio de observación para analizar esta posible reproducción.

### **3.- MONITOREAR EL PROCESO EMPRENDEDOR**

Otra forma de observación de las iniciativas de emprendimiento, son las herramientas o modelos de monitorización del proceso emprendedor. La configuración de estas herramientas se realiza utilizando los anteriores modelos de reconocimiento de oportunidad, analizando los recursos disponibles del entorno del negocio propuesto; el concepto del negocio; el equipo con que cuenta y otros factores (Cooper y Gimeno-Gascón, 1992; Bhave, 1994; Gartner, 1985; Korunka, Frank, Lueger y Mugler, 2003; Shane, 2003; Timmons y Spinelli, 2007; Cunneen y Mankelov, 2007; Batista-Canino, R. M., Bolívar-Cruz, A., & Medina-Brito, P. 2016). Estas herramientas de monitoreo utilizan nueve bloques que conforman el modelo de negocio de una empresa y que se articulan para realizar el negocio y aprovecharse de las oportunidades:

- (1) segmentos de clientes;
- (2) proposiciones de valor sobre requerimientos específicos del cliente y explicación de por qué me eligen;
- (3) canales para llegar a los clientes;
- (4) relaciones con los clientes;
- (5) corrientes de ingresos;
- (6) recursos clave;

- (7) actividades clave;
- (8) relaciones o socios clave;
- (9) estructura de costes.

Muchos trabajos sobre estas herramientas de monitoreo, además de contemplar todos o algunos de los anteriores bloques - va de los dos (Itami y Nishino, 2010; Casadesus-Masanell y Ricart, 2011) a los nueve (Yip, 2004)- incluyen en su configuración las competencias y el efecto del entorno en el emprendimiento con el fin de entender el proceso emprendedor en toda su extensión (Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. 2005; Kordnaeij, A., Mohtadi, M., Abdi, R., & Danaeefard, H. 2011; Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. 2005). Algunos trabajos dan mayor importancia a la proposiciones de valor y otros a los recursos y otros, como Hedman y Kalling, (2003) introducen la dimensión temporal con el objetivo de cubrir las dinámicas que el negocio sufre a lo largo del tiempo y las restricciones culturales a las que los directivos tienen que hacer frente, mientras que Cule y Robey (2004) intentan conocer mejor, desde el nivel organizativo, las emociones e interpretaciones de los individuos que están afectados por un mismo proceso.

Así mismo, para entender ese proceso de emprendimiento, muchos investigadores lo sitúan dentro del contexto social de países con economías emergentes. Además de contribuir al crecimiento económico y principalmente, a la creación de empleo, el nuevo emprendimiento en estos países también persiguen fomentar el cambio social. Está pendiente por lo tanto, la investigación sobre el papel social del emprendedor y cómo el espíritu empresarial puede llegar a desempeñar un rol mucho más extenso del que normalmente le atribuye la teoría (Zahra, S.A. & Wright, M. 2016).

El éxito de los emprendedores de subsistencia se relaciona con el ingreso de subsistencia, es decir, por el desempeño financiero del negocios. Las empresas basadas en la necesidad inmediata en zonas desfavorecidas difieren de aquellas que han sido creadas en economías desarrolladas (Valliere, D. & Peterson, R. 2009). En efecto, el objetivo de madurez y los umbrales de rentabilidad que se espera en estos últimos países, a veces son inalcanzables para las que se crean en los países con economías subdesarrolladas.

En éstos países (y también en algunos desarrollados), la economía informal juega un rol esencial dentro del crecimiento económico y el mantenimiento de unas actividades financieras que permiten aumentar ingresos, tanto a los empleadores como a los empleados, reduciendo costos empresariales, evadiendo impuestos y seguridad social. La definición de economía informal se dificulta puesto que se trata de empresas y actividades legalmente registradas o no, que generan ingresos que pueden ser declarados parcialmente o totalmente fuera de la regulación gubernamental, o aquellas que siendo legalmente registradas obtienen recursos del sector informal, etc. Para ciertos investigadores, la economía informal y el emprendedor informal juegan un papel muy importante que deberá ser examinados bajo otra óptica para analizar el potencial empresarial de ciertas regiones (Welter, F., Smallbone, D., & Pobol, A. 2015; De Castro, J.O., Khavul, S., & Bruton,

G.D. 2014; Williams, C.C. & Nadin, S. 2012; Williams, C.C. & Horodnic, I.A. 2015).

## CONCLUSIÓN

Se ha realizado un recorrido sobre la extensa literatura actual, sobre la compleja dinámica del emprendimiento, el emprendedor y la iniciativa empresarial. Muchos trabajos no fueron reseñados. Todos estos estudios sugieren diferentes enfoques para trabajar el tema de cómo se forma la idea de emprendimiento, cuánto tarda ese procedimiento, como evoluciona hasta convertirse en un empresa, cuáles son los recursos y sus procedencias, cómo evoluciona, los procesos, las técnicas y los conocimientos que emplea, cómo se realiza a través del tiempo y muchas otras cuestiones abordados en más de 250 artículos publicados en los últimos diez años en las revistas académicas especializadas. Algunos de estos temas se han convertido en conocimiento común para los investigadores y en acervo intelectual como fundamento de la teoría empresarial.

Si bien la intención fue hacer una reseña de lo más interesante de la literatura, el objetivo final era lograr un número de variables que podamos aplicar a nuestro estudio particular sobre el emprendimiento fomentado y monitorizado desde el Fondo Emprender en el departamento de Risaralda. En particular, nos interesa los artículos que hablan del empresario incipiente o naciente y su extraordinaria heterogeneidad en cuanto al amplio conjunto de razones que llevan al emprendedor a realizar una iniciativa empresarial en entornos completamente diferentes y con recursos múltiples.

En general, estos emprendimientos son modestos con ambiciones limitadas tanto por los recursos disponibles, como por la novedad de la idea empresarial. Por eso el debate entre si las oportunidades son descubiertas o creadas juega aquí un papel principal (Álvarez y Barney, 2013). De ahí el desafío del investigador para tratar de estudiarlas en contextos como el departamento de Risaralda y la necesidad de identificar cuáles son las dimensiones claves y las variables específicas que se deberían estudiarse para lograr comprenderlas.

Entre esas dimensiones están las circunstancias temporales tales como el surgimiento de la organización, evolución o ciclos de vida, la orientación empresarial y el aprendizaje organizacional. Algunos estudios llegan a establecer que lo que hace un emprendimiento inicialmente en su primer ciclo de vida, condiciona y afecta su comportamiento en los ciclos posteriores puesto que no siempre, los emprendedores son libres para tomar decisiones diferentes a las que tomaron en el pasado (Zahra et al., 2006). Por otro lado la orientación empresarial es una dimensión bastante estudiada y se define como una disposición para asumir riesgos, ser proactivo y prevenir decisiones futuras. En este campo la planificación se convierte en una herramienta indispensable para el crecimiento y a las expectativas de éxito empresarial, determinando estrategias agresivas. El aprendizaje organizacional se logra en la reflexión de las experiencias y la asimilación e integración de esa experiencia por parte del emprendedor a través del tiempo. La dificultad del aprendizaje se encuentra en las decisiones inducidas por el entorno en que se mueve el empresario o porque decisiones del pasado bloquean nuevas

perspectivas futuras (Rasmussen E., Mosey S., and Wright M. 2011). La evolución de ese aprendizaje se dificulta por la escases del necesario intercambio de experiencias y conocimientos entre emprendedores nacies y los demás. Sin embargo, es la propia autarquía del empresario las que muchas veces lo lleva a encerrarse en su quehacer cotidiano y no adquiere la destreza para compartir experiencias. Las aspiraciones pueden cambiar con el tiempo debido al aprendizaje y las expectativas de ganancias y crecimiento hacen que los emprendedores adapten sus estrategias futuras. Es necesario, por lo tanto, incluir estas dimensiones y analizar como los empresarios nacies pueden afrontar nuevos retos en contextos culturales particulares y logren adaptar e incluir esos factores es sus estrategias iniciales de entrada al mercado.

### **Hipótesis de trabajo:**

De la revisión anterior de la literatura sobre emprendimiento, se derivan las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: Lo que hace un emprendedor inicialmente en su primer ciclo de vida, condiciona y afecta su comportamiento en los ciclos posteriores puesto que no siempre, los emprendedores son libres para tomar decisiones diferentes a las que tomaron en el pasado.

Hipótesis 2: La planificación inicial se convierte en una herramienta indispensable para el crecimiento y a las expectativas de éxito empresarial, determinando estrategias agresivas.

Hipótesis 3: El aprendizaje organizacional se logra en la reflexión de la experiencia y la asimilación e integración de esa experiencia por parte del emprendedor a través del tiempo.

Hipótesis 4: La dificultad del aprendizaje se encuentra en las decisiones inducidas por el entorno en que se mueve el empresario o porque decisiones del pasado bloquean nuevas perspectivas futuras

Hipótesis 5: La evolución de ese aprendizaje se dificulta por la escases del necesario intercambio de experiencias y conocimientos entre emprendedores nacies y los demás.

Hipótesis 6: Las aspiraciones pueden cambiar con el tiempo debido al aprendizaje y las expectativas de ganancias y crecimiento hacen que los emprendedores adapten sus estrategias futuras.

### **Preguntas de investigación:**

De las anteriores hipótesis de trabajo, salen las siguientes preguntas de investigación:

Pregunta 1: ¿Los conocimientos previos (mercado, distribución, clientes, etc.) fueron suficientes para mantener el emprendimiento?



Pregunta 2: ¿El modelo CANVAS utilizado previamente en el análisis de la iniciativa empresarial, fue suficiente para la gestión del emprendimiento?

Pregunta 3: ¿La orientación empresarial inicial (disposición para asumir riesgos, ser proactivo, etc.) fue inicialmente estudiada para prevenir decisiones futuras?

Pregunta 4: ¿Cuál ha sido la experiencia organizacional en los primeros cinco años de vida del emprendimiento?

Pregunta 5: ¿Cuáles han sido las dificultades encontradas en la toma de decisiones en los primeros cinco años de vida del emprendimiento?

Pregunta 6: ¿Cuál ha sido la asesoría y acompañamiento recibido por el emprendimiento en los primeros cinco años de vida?

Pregunta 7: ¿Ha adquirido destreza para compartir experiencias empresariales con otros empresarios?

Pregunta 8: ¿Después de cinco años de experiencia, cómo han cambiado las expectativas como empresario?

#### Metodología a utilizar

Se trata de una investigación cuantitativa utilizando como población objetiva la base de datos del Fondo Emprender de Risaralda entre los años 2006 y 2010.

La base de datos esta en la plataforma del fondo emprender y compendia la informacion contable, financiera, de produccion y proyecciones de venta. Ademas de los archivos físicos en los que se reopilan las actas de seugimeitno levantadas entre los años 2004 y 2015.

Esta investigación cuantitativa se cruzara con una investigación cualitativa a través de entrevistas personalizadas y grupos focales.

Como conclusión final trataremos de porponer un diseño de un modelo de control y gestión que permita al emprendedor-empresario, apropiarse del aprendizaje organizacional, mejorando su desempeño para afrontar nuevos retos en contextos culturales particulares y tener mayores posibilidades de alcanzar la madurez y la permanencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahl, H. & Marlow, S. (2012). Exploring the dynamics of gender, feminism and entrepreneurship: Advancing debate to escape a dead end? *Organization Science*, 19, 543–562.
- Aldrich, H. 1990. Using an ecological perspective to study organizational founding rates. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Spring: 7-24.
- Aldrich, H. E. (1990). Using an ecological perspective to study organizational founding rates. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 14(3), 7–24.
- Aldrich, H. E. (2012). The emergence of entrepreneurship as an academic field: A personal essay on institutional entrepreneurship. *Research Policy*, 41(7), 1240–1248.
- Aldrich, H.E. and C. Marlene Fiol, C.M. (1994). Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation. *The Academy of Management Review*. Vol. 19, No. 4, pp. 645-670
- Alvarez SA and Barney JB (2013) Epistemology, opportunities and entrepreneurship: Comments on Venkataraman et al. (2012) and Shane (2012). *Academy of Management Review* 38(1): 154–157.
- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755–775.
- Amabile, T.M. (1997), “Entrepreneurial creativity through motivational synergy”, *Journal of Creative Behavior*, Vol. 31 No. 1, pp. 18-26.
- Amezcuca, A. S., Grimes, M. G., Bradley, S. W., & Wiklund, J. (2013). Organizational sponsorship and founding environments: A contingency view on the survival of business-incubated firms, 1994-2007. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1628–1654.
- Amorós, L. (2011). El Proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Revista Latinoamericana de Administración*, 46, 1-15.
- Ardichvili, A. A., & Cardozo, R. N. (2000). A model for the entrepreneurial opportunity recognition proces. *The Journal of Enterprising Culture*, 8, 103-119.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105–123.
- Ardichvili, A., R. Cardozo, and S. Ray. 2003. “A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development.” *Journal of Business Venturing* 18: 105–203.
- Audretsch, D. B., and R. Thurik. 2001. “What’s New About the Economy? Sources of Growth in the Managed and Entrepreneurial Economies.” *Industrial Corporate Change* 10 (1): 267–315.
- Audretsch, D.B., Hülsbeck, M. and Lehmann, E.E. (2013). Families as active monitors of firm performance. *Journal of Family Business Strategy*, 4(2): 118–130.
- Baker, T. & Nelson, R.E. (2005). Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329–366.

- Baron, R. A. (1998). Cognitive mechanisms in entrepreneurship: why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of Business Venturing*, 13(4), 275–294.
- Baron, R. A. (2002). OB and Entrepreneurship: The Reciprocal Benefits of Closer Conceptual Links. *Research in Organizational Behavior*, 24, 225–269.
- Baron, R. A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of Management Review*, 33(2), 328–340.
- Baron, R. A., & Ensley, M. D. (2006). Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs. *Management Science*, 52(9), 1331–1344.
- Batista-Canino, R. M., Bolívar-Cruz, A., & Medina-Brito, P. (2016). Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio. *Innovar*, 26(61), 83–102. doi: 10.15446/innovar.v26n61.57168.
- Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: productive, unproductive, and destructive. *The Journal of Political Economy*, 98(5), 893–921.
- Belich, T.J., Dubinsky, A.J., (1999). Information processing among exporters: An empirical examination of small firms. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7 (4), 45–59.
- Beyers, W., E. Johnson, and H. Stanahan. 1987. “Education and Economic Development.” *Economic Development Commentary* 11: 14–17.
- Bhave, M. P. 1994. “A Process Model of Entrepreneurial Venture Creation.” *Journal of Business Venturing* 9: 223–242.
- Birch, D. L. (1979). The job generation process, unpublished report prepared by the MIT program on neighbourhood and regional change for the economic development administration. Washington, D.C.: U.S. Department of Commerce.
- Birla, R. (2006). Delivering responsibility. *Business Strategy Review*, 17(2), 34–37.
- Birley, S. (1985). The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 3(1), 107–117.
- Blowfield, M. (2007). Globalization and poverty. *Business Strategy Review*, 18(4), 35–38.
- Bradford, W. D. 2003. “The Wealth Dynamics of Entrepreneurship for Black and White Families in the U.S.” *Review of Income and Wealth* 49: 89–116.
- Bruton G, Filatotchev I, Chahine S, et al. (2010) Governance, ownership structure and performance of IPO firms: The impact of different types of private equity investors and institutional environments. *Strategic Management Journal* 31(5): 491–509.
- Buschmann, K., & Coletta, C. (2009). The call of the city: using design methods to attract families. *Journal of Business Strategy*, 30(2/3), 21–27.
- Busenitz, L. W., Plummer, L. A., Klotz, A. C., Shahzad, A., & Rhoads, K. (2014). Entrepreneurship research (1985–2009) and the emergence of opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(5), 981–1000.
- Bygrave, WD. (1993). Theory building in the entrepreneur paradigm. *Journal of Business Venruring* 8(3):255–280.

- Cardon, M. S., Foo, M. D., Shepherd, D., & Wiklund, J. (2012). Exploring the heart: Entrepreneurial emotion is a hot topic. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 1–10.
- Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R., & Carland, J.A.C. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management Review*, 9(2), 354–359.
- Carson, D. (1990), “Some exploratory models for assessing small firms’ marketing performance”, *European Journal of Marketing*, Vol.24, p.6-11
- Carter, N.M., Gartner, W.B., Shaver, K.G., & Gatewood, E.J. (2003). The career reasons of nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 13–39.
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. (2011). How to design a winning business model. *Harvard Business Review*, January-February, 101-107.
- Casson, M. (1982). *The entrepreneur*. Totowa, NJ: Barnes & Noble Books.
- Cattani, G., Pennings, J.M., & Wezel, F.C. (2003). Spatial and temporal heterogeneity in founding patterns. *Organization Science*, 14(6), 670–685.
- Cavalluzzo, K., and L. Cavalluzzo. 1998. “Market Structure and Discrimination: The Case of Small Businesses.” *Journal of Money, Credit, and Banking* 30 (4): 62–87.
- Chandler, G. N., J. Dahlquist, and P. Davidsson. 2002. “Opportunity Recognition Processes: A Taxonomy and Outcome Implications.” In *Frontiers of Entrepreneurship Research*, edited by W. Bygrave, C. Brush, P. Davidsson, J. Fiet, P. Greene, R. Harrison, M. Lerner, G. Meyer, J. Sohl, and A. Zacharakis, 38–48. Wellesley, MA: Babson College.
- Chrisman, J. J., Hoy, F., & Robinson, R. B. (1987). New venture development: the costs and benefits of public sector assistance. *Journal of Business Venturing*, 2, 315-328.
- Cooper, A. C., & Gimeno-Gascon, F. J. (1992). Entrepreneurs process of founding, and new firm performance. En D. Sexton & J. Kasarda (eds.). *The state of the art in entrepreneurship* (301-340). Boston, ma: Kent Publishing Co.
- Corbett, A. (2007), “Learning asymmetries and the discovery of entrepreneurial opportunities”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 31 No. 1, pp. 97-118.
- Corbett, A. C. (2005). Experiential learning within the process of opportunity identification and exploitation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 29(4), 473–491.
- Cornelissen, J.P. and Clarke, J.S. (2010). Imagining and rationalizing opportunities: inductive reasoning and the creation and justification of new ventures. *Academy of Management Review*. Vol. 35, No. 4, 539–557.
- Cornwall, A. 2008. “Unpacking Participation Models, Meanings and Practices.” *Community Development Journal* 43: 269–283.
- Crook, T. R., Shook, C. L., Morris, M. L., & Madden, T. M. (2010). Are we there yet? An assessment of research design and construct measurement practices in entrepreneurship research. *Organizational Research Methods*, 13(1), 192.
- Crump, M. E. S. 2008. “A Survey of the Literature on Black Entrepreneurship: What is Known, Who is Publishing, and Future Research Directions.” PhD diss., Morgan State University.

- Cule, P. E., & Robey, D. (2004). A dual-motor, constructive process model of organizational transition. *Organization Studies*, 25(2), 229-260.
- Cunneen, D. J., & Mankelov, G. J. (2007). Towards a process model of independent growth firm creation. *Small Enterprise Research*, 15(1), 90-105.
- Davidsson, P. (2015). Entrepreneurial opportunities and the entrepreneurship nexus: A re-conceptualization. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 674-695.
- Davidsson, P. (2016). The Field of Entrepreneurship Research: Some Significant Developments. Chapter Contemporary Entrepreneurship. *Multidisciplinary Perspectives on Innovation and Growth*. Editors: Dieter Bögenhold, Jean Bonnet, Marcus Dejardin, Domingo Garcia Pérez de Lema. pp 17-28
- Davidsson, P. and B. Honig, (2003). "The Role of Social and Human Capital among Nascent Entrepreneurs." *Journal of Business Venturing* 18 (2003): 301-332.
- Davidsson, P., Lindmark, L. and Olofsson, C. (1994) Entrepreneurship and Economic Development: The Role of Small Firm Formation and Expansion for Regional Economic Well-Being. *Journal of Enterprising Culture*, 1, 347-366.
- De Castro, J.O., Khavul, S., & Bruton, G.D. (2014). Shades of grey: How do informal firms navigate between macro and meso institutional environments? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(1), 75-94.
- Dearlove, D. (2002). Liam Black: private profit, public good. *Business Strategy Review*, 13(4), 1-2.
- Delmar, F., & Shane, S. (2006). Does experience matter? The effects of founding experience on the survival and sales of newly founded ventures. *Strategic Organization*, 4(3), 215-247.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & McGee, J. E. (1999). Linking corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: suggested research directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23, 85-102.
- DeTienne, D. and Chandler, G. (2007), "The role of gender in opportunity identification", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 31 No. 3, pp. 365-86.
- Dew, N. and Sarasvathy, S.D., Read, S. & Wiltbank, R. 2008. Immortal Firms in Mortal Markets? An Entrepreneurial Perspective on the Innovator's Dilemma. *European Journal of Innovation Management*, 11(3); 313-329.
- Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S. D., and Wiltbank, R. 2008. A behavioral theory of the entrepreneurial firm. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 66 (1) 37-59
- Díaz, J.; Urbano, D. y Hernández, R. (2005). Teoría económica institucional y creación de empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(3), 209-230.
- DiMaggio, P.J., & Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160
- Dimov, D. (2007), "Beyond the single-insight, single-person, attribution in understanding entrepreneurial opportunities", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 31 No. 5, pp. 713-31.

- Dimov, D. (2007). From opportunity insight to opportunity intention: the importance of person–situation learning match. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31(4), 561–583
- Dolinsky, A., R. Caputo, and K. Pasumarty. 1994. “Long-term Entrepreneurship Patterns: A National Study of Black and White Female Entry and Stayer Status Differences.” *Journal of Small Business Management* 32: 18–26.
- Dollinger, M. J. (2003). *Entrepreneurship: Strategies and Resources*. 3rd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Dubin, R. (1976). Theory building in applied areas. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 17-39). Chicago: Rand McNally.
- Dubin, R. (1978). *Theory building* (Rev. ed.). New York: Free Press.
- Ellis, V. (2001). Can global business be a force for good? *Business Strategy Review*, 12(2), 15–21.
- Ensley, M. D., Pearson, A. W., & Amason, A. C. (2002). Understanding the dynamics of new venture top management teams Cohesion, conflict, and new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 17: 365-386.
- Fairlie, R. W. (1999). “The Absence of the African-American Owned Business: An Analysis of the Dynamics of Self Employment.” *Journal of Labor Economics* 17: 80–109.
- Fairlie, R. W. (2004). “Recent Trends in Ethnic and Racial Business Ownership.” *Small Business Economics* 23: 203–218.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class* (2004 Paperback ed.). New York: Basic Books.
- Forman, C., & Goldfarb, A. (2008). Understanding the inputs into innovation: do cities substitute for internal firm resources? *Journal of Economics & Management Strategy*, 17(2), 295–316.
- Gabriel, S. A., and S. Rosenthal. 1991. “Credit Rationing, Race, and the Mortgage Market.” *Journal of Urban Economics* 29: 371–379.
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 696–706.
- Gartner, W. B. (1988). Who is the entrepreneur? Is the wrong question. *American Journal of Small Business*. 12: 11-32.
- Gartner, W.B., Shaver, K., Gatewood E., and Katz J. (1994), ‘Finding the Entrepreneur in Entrepreneurship,’ *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18 (3), 5-9.
- Gedajlovic, E., Honig, B., Moore, C. B., Payne, G. T., & Wright, M. (2013). Social capital and entrepreneurship: A schema and research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(3), 455–478.
- Gilad, B. (1984), “Entrepreneurship: the issue of creativity in the marketplace”, *Journal of Creative Behavior*, Vol. 18 No. 3, pp. 151-61.
- Gohmann, S.F., Hobbs, B.K. and Mccrickard M. J. (2008). Economic Freedom and Service Industry Growth in the United States. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 32(5): 855-874 · September
- Grégoire, D.; Corbett, A. y McMullen, J. (septiembre de 2011). The Cognitive Perspective in Entrepreneurship: An Agenda for Future Research. *Journal of Management Studies*, 48(6), 1443-1477.

- Gunda, M.S. (2014), Opportunity Recognition Levels Among IT Entrepreneurs in South Africa\_(Doctoral Dissertation), University of the Witwatersrand.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13 (2): 135-44.
- Hannan, M. T., and Carroll, G. R (1992). *Dynamics of Organizational Populations: Density, competition, and legitimation*. New York, Oxford University Press.
- Harrison, R., Mason, C., & Robson, P. (2010). Determinants of long-distance investing by business angels in the UK. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(2), 113-137.
- Hedman, J., & Kalling, T. (2003). The business model concept: theoretical underpinnings and empirical illustrations. *European Journal of Information Systems*, 12, 49-59.
- Herrera Guerra & Montoya Restrepo (2013). El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización. *Punto de vista*, no. 7, julio–diciembre, pp. 7-30
- Hillman, A. J., & Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22(2), 125–139.
- Hisrich, R. D., M. P. Peters, and D. A. Shepherd. 2005. *Entrepreneurship*. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- Hitt, M., Ireland, D., Camp, M., & Sexton, D. 2001. Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal*, 22: 479 – 491.
- Hjorth D, Jones C and Gartner WB (2008) Introduction for recreating/recontextualising entrepreneurship. *Scandinavian Journal of Management* 24(2): 81–84.
- Hjorth, D. & Steyaert, C. (Eds.). (2010). *The politics and aesthetics of entrepreneurship: A fourth movements in entrepreneurship book*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Hjorth, D., Holt, R., & Steyaert, C. (2015). Entrepreneurship process studies. *International Small Business Journal*, 33(6), 599–611.
- Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 165–187.
- Holton, Lowe (2007). Toward a General Research Process for Using Dubin's Theory Building Model. *Human Resource Development Review*. September, pp. 297-320
- Hughes, K.D., Jennings, J.E., Brush, C.G., Carter, S., & Welter, F. (2012). Extending women's entrepreneurship research in new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 429–442.
- Hundley, G. 2006. "Family Background and the Propensity for Self-employment." *Industrial Relations* 45 (3): 377–392.
- Itami, H. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Itami, H., & Nishino, K. (2010). Killing two birds with one stone. *Long Range Planning*, 43, 364-369.

- Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature. *Academy of Management Annals*, 7(1), 663–715.
- Jennings, J.E., Jennings, P.D., & Sharifian, M. (2016). Living the dream? Assessing the “entrepreneurship as emancipation” perspective in a developed region. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(1), 81–110.
- Jin S., Qinghua, Z. and Tomas, K. (2016) “Beyond Red Tape and Fools: Institutional Theory in Entrepreneurship Research, 1992–2014.” *Entrepreneurship Theory and Practice*, July. 1042-2587
- Jing, S., Qinghua, Z., & Landström, H. (2013). Entrepreneurship research in three regions—the USA, Europe and China. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1–30.
- Johnson, W. (2009). So what or so everything? Bringing behavior genetics to entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, 24(1), 23–26.
- Kamm, J. B., Shuman, J. C., Seeger, J. A., & Nurick, A. J. (1990). Entrepreneurial teams in new venture creation: A research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14, 7-17
- Karlsson, T., & Honig, B. (2009). Judging a business by its cover: An institutional perspective on new ventures and the business plan. *Journal of Business Venturing*, 24(1), 27-45.
- Karnani, A. (2008). Help, don't romanticize, the poor. *Business Strategy Review*, 19(2), 48–53.
- Kent, C. (1989). The Treatment of Entrepreneurship in Principles of Economics Textbooks. *The Journal of Economic Education*, 20(2), 153-164.
- Kirchhoff, B., and B. Phillips. 1988. “The Effect of Firm Formation and Growth on Job Creation in the United States.” *Journal of Business Venturing* 3: 361–372.
- Kirzner, I. (1979). *Perception, opportunity, and profit*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kirzner, I. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35, 60–85.
- Kitzmann, J. and Schiereck, D. (2005), “Entrepreneurial discovery and the Demmert/Klein experiment: another attempt at creating the proper context”, *Review of Austrian Economics*, Vol. 18 No. 2, pp. 169-78.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H., & Busenitz, L. W. (2014). New venture teams: A review of the literature and roadmap for future research. *Journal of Management*, 40(1), 226–255.
- Klyver, K., Hindle, K., & Meyer, D. (2008). Influence of social network structure on entrepreneurship participation—a study of 20 national cultures. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(3), 331–347.
- Kordnaeij, A., Mohtadi, M., Abdi, R., & Danaeefard, H. (2011). One man international company business model. *European Journal of Scientific Research*, 50(3), 300-316.
- Korunka, C., Frank, H., Lueger, M., & Mugler, J. (2003). The entrepreneurial personality in the context of resources, environment and the startup process –A configurational approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 23-42.



- Kourilsky, M. L., & Walstad, W. B. (1998). Entrepreneurship and female youth: knowledge, attitudes, gender differences, and educational practices. *Journal of Business Venturing*, 13(1), 77–88.
- Krueger, N. F. (1993). The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice* Fall, 5-21.
- Krueger, N. F., Reilly, M., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15, 411-532.
- Kuskova, V.; Podsakoff, N. y Podsakoff, P. (2011). Effects of theoretical contribution, methodological rigor, and journal quality, on the impact of scale development articles in the field of entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5, 10-36.
- Landström, H. & Lohrke, F. (2010). *Historical foundations of entrepreneurship research*. Cheltenham: Edward Elgar.  
<http://dx.doi.org/10.4337/9781849806947>
- Landstrom, H., Harirchi, G., & Astrom, F. (2012). Entrepreneurship: Exploring the knowledge base. *Research Policy*, 41(7), 1154–1181.
- Leana, C.R. & Van Buren, H.J., III. 1999. Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24(3): 538–555.
- Liao, J., & Welsch, H. (2008). Patterns of venture gestation process: Exploring the differences between tech and non-tech nascent entrepreneurs. *The Journal of High Technology Management Research*, 19(2), 103–113.
- Lichtenstein, B. B., Carter, N. M., Dooley, K. J., & Gartner, W. B. (2007). Complexity dynamics of nascent entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(2), 236–261.
- Long, W. and McMullan, W. (1984), “Mapping the new venture opportunity identification process”, in Hornaday, J.A., Tarpley, F.A. Jr, Timmons, J.A. and Vesper, K.H. (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA.
- Marin-Aguilar, J. T., & Vila-López, N. (2014). How can mega events and ecological orientation improve city brand attitudes? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(4), 629–652
- Markusen, A. (1996). Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. *Economic Geography*, 72(3), 293–313.
- Markusen, A. (2005). Urban development and the politics of a creative class: evidence from a study of artists. *Environment and Planning*, 38(10), 1921–1940.
- Mason, C. M., & Harrison, R. T. (2002). Barriers to investment in the informal venture capital sector. *Entrepreneurship & Regional Development*, 14(3), 271-287.
- Matiz, F. (2009). Investigación en emprendimiento, un reto para la construcción de conocimiento. *Revista EAN*, 66, 169-182.
- McGrath, R.G. (1999). Falling Forward: Real Options Reasoning and Entrepreneurial Failure. *The Academy of Management Review*. Vol. 24, No. 1, pp. 13-30.
- Meyer, J. Sohl, and A. Zacharakis, 1–11. Wellesley, MA: Center for Entrepreneurial Studies, Babson College.

- Meyer, M., Libaers, D., Thijs, B., Grant, K., Gla'nzel, W., & Debackere, K. (2012). Origin and emergence of entrepreneurship as a research field. *Scientometrics*, 1–13.
- Miller, T.L., Grimes, M.G., McMullen, J.S., & Vogus, T.J. (2012). Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneurship. *Academy of Management Review*, 37(4), 616–640.
- Mitchell, R., Busenitz, L., Lant, T., Mcdougall, P., Morse, E., & Smith, B. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: Rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2): 93–104.
- Monsen, E. & Boss, R.W. (2009). The impact of strategic entrepreneurship inside the organization: Examining job stress and employee retention. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 71–104.
- Moroz, P. W., & Hindle, K. (2011). Entrepreneurship as a process: toward harmonizing multiple perspectives. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, July, 781-818.
- Morris, M., Schindehuttb, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58, 726-735.
- Morris, M.H., Kuratko, D.F., Schindehutte, M., & Spivack, A.J. (2012). Framing the entrepreneurial experience. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36, 11–40.
- Mot, P. (2011), An entrepreneurial opportunity recognition model: Dubin's theory-building framework. *Waseda Business and Economic Studie*, 46, 103-129.
- Munnell, A., L. Browne, J. McEneaney, and G. Tootell. 1996. "Mortgage Lending in Boston: Interpreting HMDA Data." *American Economic Review* 86: 25–53.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23: 242–266.
- Newbert, S. L., Tornikoski, E. T., & Quigley, N. R. (2013). Exploring the evolution of supporter networks in the creation of new organizations. *Journal of Business Venturing*, 28(2), 281–298.
- Nicolaou, N., Shane, S., Adi, G., Mangino, M., & Harris, J. (2011). A polymorphism associated with entrepreneurship: Evidence from dopamine receptor candidate genes. *Small Business Economics*, 36(2), 151–155.
- Nicolaou, N., Shane, S., Cherkas, L., Hunkin, J. & Spector, T.D. (2008) Is the tendency to engage in entrepreneurship genetic? *Management Science*, 54 (1): 167-179.
- North, D., Smallbone, D., & Vickers, I. (2001). Public support policy for innovative smes. *Small Business Economics*, 16, 303-317.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying business models: origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16, 1-25.
- Pearson, A., Carr, J.C., & Shaw, J.C. 2008. Toward a theory of familiness: A social capital perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6): 949–969.

- Pennings, J. M. (1982). The urban quality of life and entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 25(1), 63–79.
- Peredo, A. M., & Chrisman, J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309–328.
- Rasmussen E, Mosey S and Wright M (2011). The evolution of entrepreneurial competencies: A longitudinal study of university spin-off venture emergence. *Journal of Management Studies* 48(6): 1314–1345.
- Reed, K. K., Lubatkin, M., & Srinivasan, N. (2003). Proposing and testing an intellectual capital-based view of the firm. *Journal of Management Studies*, 43: 67–893.
- Reynolds, P. 2007. “New Firm Creation in the United States: A PSED I Overview.” *Foundations and Trends in Entrepreneurship* 3 (1): 1–150.
- Reynolds, P. 2009. New firm creation in the United States: A PSED I overview. In *Foundations and trends in entrepreneurship*. Hanover, MA: Now Publishers.
- Reynolds, P. D., N. M. Carter, W. B. Gartner, and P. G. Greene. 2004. “The Prevalence of Nascent Entrepreneurs in the United States: Evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics.” *Small Business Economics* 23 (4): 263–284.
- Reynolds, P., & Curtin, R. 2007. Panel study of entrepreneurial dynamics program rationale and description. Working paper, University of Michigan, Ann Arbor.
- Rhodes, C., and J. S. Butler. 2004. “Understanding Self-Perceptions of Business Performance: An Examination of Black American Entrepreneurs.” *Journal of Developmental Entrepreneurship* 9 (1): 55–71.
- Sánchez, J. y Gutiérrez, A. (2011). Entrepreneurship research in Spain: Developments and distinctiveness. *Psicothema*, 23(3), 458-463.
- Scarborough, N. M., D. L. Wilson, and T. W. Zimmerer. 2009. *Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach*. 9th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Schjoedt, L. & Shaver, K.G. (2007). Deciding on an entrepreneurial career: A test of the pull and push hypotheses using the panel study of entrepreneurial dynamics data. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31, 733–752.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Shane, S. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Shane, S (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*. 2012, Vol. 37, No. 1, 10–20.
- Shane, s. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11(4), 448-469.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226.
- Shapiro, A. (1985). Why entrepreneurship? A worldwide perspective. *Journal of Small Business Management*, October, 1-5.

- Sharma, P. & Chrisman, J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23, 11–27.
- Shepherd, D.A. and DeTienne, D.R. (2005), “Prior knowledge, potential financial reward, and opportunity identification”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29 No. 1, pp. 91-112.
- Shook, C. L., Priem, R. L., & McGee, J. E. (2003). Venture creation and the enterprising individual: a review and synthesis. *Journal of Management*, 29, 379–399.
- Singh, Hills & Lumpkin. (2003). “Opportunity recognition: perceptions and behaviors of entrepreneurs” Wellesley, MA: Babson College.
- Singh, R. P., E. L. Knox, and M. E. S. Crump. 2008. “Opportunity Recognition Differences Between Black and White Nascent Entrepreneurs: A Test of Bhavé’s Model.” *Journal of Developmental Entrepreneurship* 13: 59–76.
- Singh, R. P., M. E. S. Crump, and X. Zu. 2009. “Family Matters: Examining How Self-employed Blacks and Whites Differ in Having Self-employed Parents.” In *Entrepreneurship and its Economic Significance, Behavior and Effects*, edited by M.V. Bradshaw and P.T. Carrington, 1–20. New York: Nova Science Publishers.
- Slater S.F. et Narver J.C. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 3, pp. 63-74
- Spencer, A., Kirchoff, B., & White, C. 2008. Entrepreneurship, innovation and wealth distribution: The essence of creative destruction. *International Small Business Journal*,
- Squires, G. D., and S. O’Connor. 2001. “Access to Capital: Milwaukee’s Continuing Small Business Lending Gaps.” *Review of Black Political Economy* 29 (2): 9–46.
- Stewart, A., & Cotton, J. (2013). Making sense of entrepreneurship journals: Journal rankings and policy choices. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 19(3), 303–323.
- Stinchcombe, A. 1965. Social structure and organizations. In J. March (Ed.), *Handbook of organizations*: 260-290. Chicago: Rand McNally.
- Storey, D. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Routledge.
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48: 450–463.
- Suddaby, R. & Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35–67.
- Teixeira, A. A. C. (2011). Mapping the (in) visible college (s) in the field of entrepreneurship. *Scientometrics*, 89(1), 1–36.
- Thornton, P. (1999). The Sociology of Entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*, 25, 19-46.
- Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2007). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21 Century*, 7th ed. New York: McGraw Hill.
- Tolbert, P.S., David, R.J., & Sine, W.D. (2011). Studying choice and change: The intersection of institutional theory and entrepreneurship research. *Organization Science*, 22(5), 1332–1344.

- Toledo-López, Mendoza-Ramírez, Sánchez-Medina (2016) El éxito de los negocios de subsistencia de Artesanía y su relación con el desempeño. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. Vol. 9, No. 1, 2016, pp. 57-68
- Ucbasaran, D., Westhead, P. and Wright, M. (2009), "The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs", *Journal of Business Venturing*, Vol. 24 No. 2, pp. 99-115.
- Vaghely, I. P., & Julien, P. (2010). Are opportunities recognized or constructed? An information perspective on entrepreneurial opportunity identification. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 73–86.
- Vaillant, Y. & Lafuente, E. (2007). Do different institutional frameworks condition the influence of local fear of failure and entrepreneurial examples over entrepreneurial activity? *Entrepreneurship and Regional Development*
- Valliere, D. & Peterson, R. (2009). Entrepreneurship and economic growth: Evidence from emerging and developed countries. *Entrepreneurship and Regional Development*, 21(5–6), 459–480.
- Van der Loos, M. J. H. M., Koellinger, P. D., Groenen, P. J. F., Rietveld, C. A., Rivadeneira, F., van Rooij, F. J. A., et al. (2011). Candidate gene studies and the quest for the entrepreneurial gene. *Small Business Economics*, 37(3), 269–275.
- Van Praag, C. M., & Versloot, P. H. (2007). The economic benefits and costs of entrepreneurship: A review of the research. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 4(2), 65–154.
- Van Stel, A. J., and D. J. Storey. 2004. "The Link Between Firm Births and Job Creation: Is There a Upas Tree Effect?" *Regional Studies* 38 (8): 893–909.
- Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. (2.a ed.) Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Veciana, J.M. (2009). *La creación de empresas Un enfoque gerencial*. Colección Estudios Económicos Núm. 33. Edición electrónica disponible en Internet: [www.estudios.lacaixa.es](http://www.estudios.lacaixa.es)
- Verduijn, K. & Essers, C. (2013). Questioning dominant entrepreneurship assumptions: The case of female ethnic minority entrepreneurs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(7–8), 612–630.
- Walton, A. (2003), "The impact of interpersonal factors on creativity", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol. 9 No. 4, pp. 146-62.
- Ward, T.B. (2004), "Cognition, creativity and entrepreneurship", *Journal of Business Venturing*, Vol. 19 No. 2, pp. 173-88.
- Watson, W., Stewart, W. H., & BarNir, A. (2003). The effects of human capital, organizational demography and interpersonal processes on venture partner perceptions of firm profit and growth. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 145-164.
- Welpel, I. M., Spörrle, M., Grichnik, D., Michl, T., & Audretsch, D. B. (2012). Emotions and opportunities: the interplay of opportunity evaluation, fear, joy, and anger as antecedent of entrepreneurial exploitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 69–96.

- Welter, F., Smallbone, D., & Pobol, A. (2015). Entrepreneurial activity in the informal economy: A missing piece of the entrepreneurship jigsaw puzzle. *Entrepreneurship & Regional Development*, 27(5–6), 292–306.
- West, G.P. (2007). Collective cognition: When entrepreneurial teams, not individuals, make decisions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31, 77–102.
- Wetzel, W. E. (1981). Informal risk capital in New England. In K.H. Vesper (ed.) *Frontiers of Entrepreneurship Research 1981* (217-245). Wellesley, MA: Babson College.
- Whiting, B.G. (1988), “Creativity and entrepreneurship: how do they relate?”, *Journal of Creative Behavior*, Vol. 22 No. 3, pp. 178-83.
- Williams, C. C., & Round, J. (2007). Entrepreneurship and the informal economy: A study of Ukraine’s hidden enterprise culture. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(1), 119–136.
- Williams, C.C. & Horodnic, I.A. (2015). Self-employment, the informal economy and the marginalisation thesis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(2), 224–242.
- Williams, C.C. & Nadin, S. (2012). Entrepreneurship in the informal economy: Commercial or social entrepreneurs? *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 295–309.
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management*, 27: 701–721.
- Yip, G. (2004). Using strategy to change your business model. *Business Strategy Review*, 15(2), 17-24.
- Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns. *Journal of Management Studies*, 4: 335–362.
- Zahra SA (2007) Contextualizing theory building in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing* 22(3): 443–452.
- Zahra SA, Sapienza H and Davidsson P (2006) Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies* 43(4): 917–955.
- Zahra, S., & Dess, G. 2001. Entrepreneurship as a field of research: Encouraging dialogue and debate. *Academy of Management Review*, 26: 8 –20.
- Zahra, S.A. & Wright, M. (2016). Understanding the social role of entrepreneurship. *Journal of Management Studies*, 53(4), 610–629.
- Zimmerman, M.A. & Zeitz, G.J. (2002). Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, 27(3), 414–431.